

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті досліджено сутність та основні функції управління персоналом, розглянуто роль керівника підприємства у формуванні організаційної культури та соціально-психологічного клімату в колективі підприємства, проаналізовано основні аспекти удосконалення управління персоналом в сучасних умовах.

In the article the essence and basic functions of management of a personnel are researched, the role of enterprise's leader in forming of organizational culture and social-psychological climate in the collective of enterprise are investigated and the main aspects of perfection of management a personnel in modern conditions are analyzed.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних ринкових умовах ефективне управління персоналом є найголовнішим чинником для забезпечення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства, адже саме від працівників залежить доля продукції, яку випускає підприємство. ТОВ НВП «Херсонський машинобудівний завод» засновано у 1887 році. З моменту зародження підприємство постійно працює над удосконаленням техніки та якості продукції, що залежить саме від персоналу. Саме тому виникає необхідність у підвищенні ефективності управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки. Управління персоналом як багатогранний і винятково складний процес зі своїми специфічними закономірностями та властивостями, який повинен мати системний характер і завершеність на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадження нових, і удосконалювання існуючих форм і методів роботи [1, с.247].

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Проблема управління персоналом як головний напрям в забезпеченні ефективності роботи досліджувалася вітчизняними та зарубіжними ученими: А. М. Гриненко, І. В. Лебедев, Д. П. Мельничук, І. Д. Крижко, А. М. Колот, Д. П. Богиня, П. Друкер, Г. Кунц та ін. Зазначені учені досліджували як теоретичні так і практичні аспекти управління персоналом. Однак через складність та багатоаспектність цієї проблеми в сучасних умовах деякі питання необхідно розглядати більш докладніше.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проаналізувавши різні підходи щодо управління персоналом, можна зробити висновок, що ця проблема вирішується абстрактно, тобто в загальному вигляді стосовно всієї організації, однак потрібно враховувати ще той факт, що кожне підприємство має свою специфіку та особливості щодо персоналу. Таким чином, підприємство повинно сформувати таку систему управління, яка б забезпечувала йому високу ефективність роботи, конкурентоспроможність та стійке становище на ринку [2, с.27].

Постановка завдання. Метою статті є розробка шляхів удосконалення управління персоналом на сучасному етапі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління персоналом є одним із головних чинників забезпечення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства. Тому планування, формування, перерозподіл та раціональне використання людських ресурсів на виробництві є основною сутністю управління персоналом. У сучасних умовах дедалі важливішими ресурсами поряд з фінансовим та виробничим капіталом стають знання, досвід, трудові навички, ініціатива, діловитість, ціннісно-мотиваційна сфера працівників підприємства.

Управління персоналом як цілісна система виконує функції, представлені на рис. 1.

Таким чином, управління персоналом – це система взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку та ефективного використання потенціалу робочої сили підприємства [3, с.14].

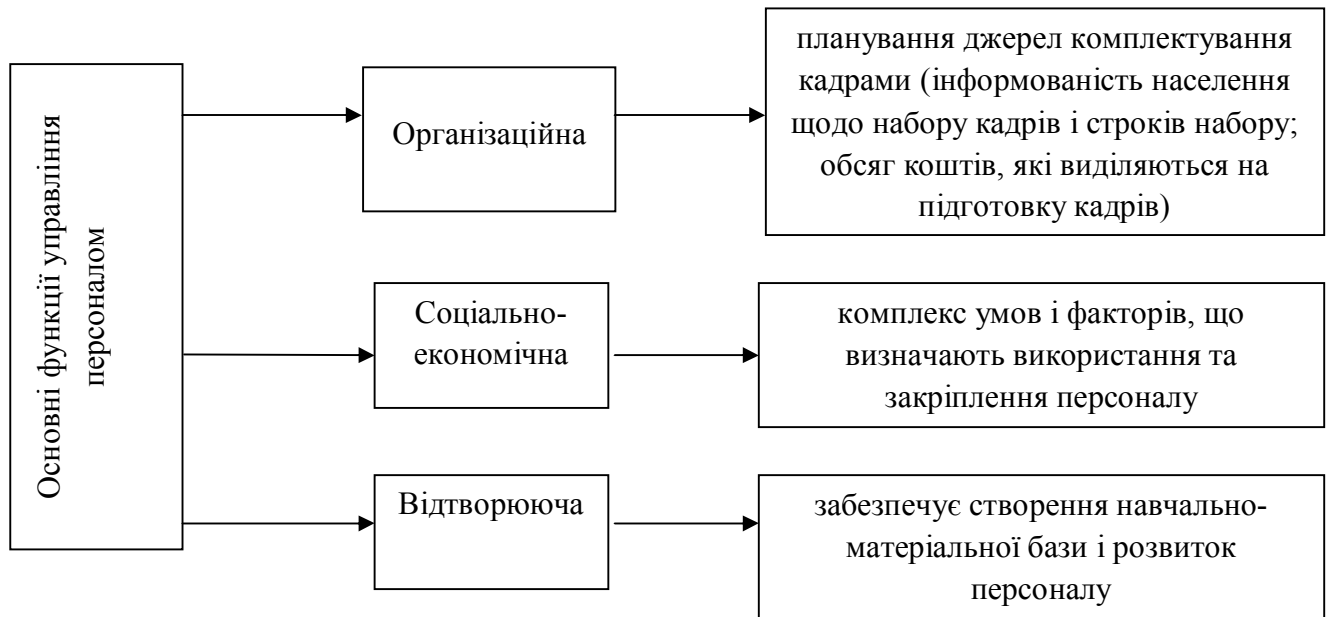


Рис. 1. Основні функції управління персоналом

Складовою управління персоналом є його розвиток – формування якостей персоналу, що відповідають вимогам підприємства.

Основні завдання з управління персоналу на стадії інтенсивного зростання підприємства полягають у такому:

- 1) залучення нових, висококваліфікованих співробітників;
- 2) модернізація і впровадження корпоративної культури;
- 3) адаптація нових співробітників і утримання старих;
- 4) різнопланова мотивація співробітників [4, с.10].

Оцінювання працівника надзвичайно актуальна проблема. Непідготовлений працівник завдає економічних збитків низькою продуктивністю праці, незаслуженою зарплатою, негативним впливом на трудовий колектив. Водночас людина, можливості якої цілком не використовуються, починає зневажати свою роботу та виконує її гірше за менш підготовленого працівника. Установлено, що не рівень зарплат детермінує активність людей та задоволеність винагородою, а точність їхнього ранжування за внеском в загальні результати. Головне завдання оцінювання працівників полягає в тому, щоб кожний із них посів своє місце в структурі діяльності суспільства й одержував гідну зарплату [5, с.19]. Етап адаптації нового робітника базується, зазвичай, на програмі і включає цілий комплекс положень, з якими повинен ознайомитися новий співробітник.

1. Загальне представлення підприємства:

- привітальна мова;
- основи, ріст, тенденції, цілі, пріоритети, проблеми;
- традиції, норми, стандарти;
- специфічні функції підприємства;
- продукція і її споживачі, структура і зв'язки підприємства;
- стадії доведення продукції до споживача;
- внутрішні відносини, очікування, діяльність.

2. Робочі обов'язки і відповідальність:

- детальний опис виконання основної роботи та очікування результатів;

- роз'яснення важливості і значення роботи серед інших підрозділів;
- обговорення загальних проблем та способів їх вирішення;
- нормативи якості виконання роботи і способи її оцінювання;
- виконання додаткових робіт.

3. Обговорення оплати праці, охорони труда, техніки безпеки та інше [6, с.41].

Таким чином, можна зробити висновок, що період адаптації нового працівника – дуже складний і витратно-місткий процес. Однак, якісно зроблені інвестиції дадуть добрі результати. Також дуже важливу роль для адаптації нового та вже існуючого персоналу відіграє сприятливий позитивний соціально-психологічний клімат, який позитивно впливає на самопочуття людини, її креативність у роботі.

Для сприятливого, позитивного соціально-психологічного клімату колективу характерні такі суб'єктивні ознаки:

- довіра та взаємовимогливість членів колективу;
- доброзичливість та ділові претензії;
- вільне висловлювання думок щодо справ колективу чи поведінки окремих людей;
- відсутність тиску з боку керівництва на підлеглих;
- достатня інформованість членів колективу про завдання та стан справ у колективі;

та об'єктивні ознаки:

- високі показники результатів діяльності;
- низька плинність кадрів;
- високий рівень трудової дисципліни;
- відсутність напруженості й конфліктів у колективі.

Серед факторів, які впливають на соціально-психологічний клімат колективу, важливе місце займають:

- зміст та задоволення роботою;
- задоволеність умовами праці й побуту, характером міжособистісних стосунків з співробітниками;
- стиль керівництва та особистість керівника.

Орієнтація колективу на зміни неможлива без відчуття спільної мети та спрямування на основі чітко визначеного бачення, а також місії, цілей та завдань [7, с.34].

Трудова налаштованість працюючих значною мірою обумовлена такими суб'єктивними факторами як психологічна структура групи, порядок розподілу ролей, соціальне положення (статус) працівників, особливості неформальних зв'язків, соціальних установок, ціннісних орієнтацій, індивідуального відношення до праці, особливостей характеру, настрою людини тощо. Співпраця людей в колективі може змінювати їх поведінку відповідно до існуючих в колективі норм, правил, звичаїв, установок та ін. [8, с.174].

Отже, управління персоналом залежить від ефективності формування трудового колективу та ефективного настільки, наскільки успішно співробітники підприємства використовують свій потенціал для реалізації поставлених перед нею цілей; тобто наскільки ці цілі є досягнутими. Затвердження цього положення в якості непорушного постулату є найбільш важливою умовою створення ефективної системи управління персоналом. Метою формування трудового колективу є відсіювання кандидатів, які не мають відповідного набору характеристик, необхідних для того, щоб зайняти запропоноване робоче місце (рис. 2) [9, с.55].

Для досягнення високих результатів праці працівників важливу роль відіграє мотивація їх трудової діяльності. Під мотивацією розуміють сукупність причин психологічного характеру, яка пояснює поведінку людини, скеровану на досягнення певної мети. Мотивація праці – це цілеспрямоване спонукання працівника до високоефективної праці шляхом стабільного впливу на його потреби, інтереси, цілі [10, с.112].

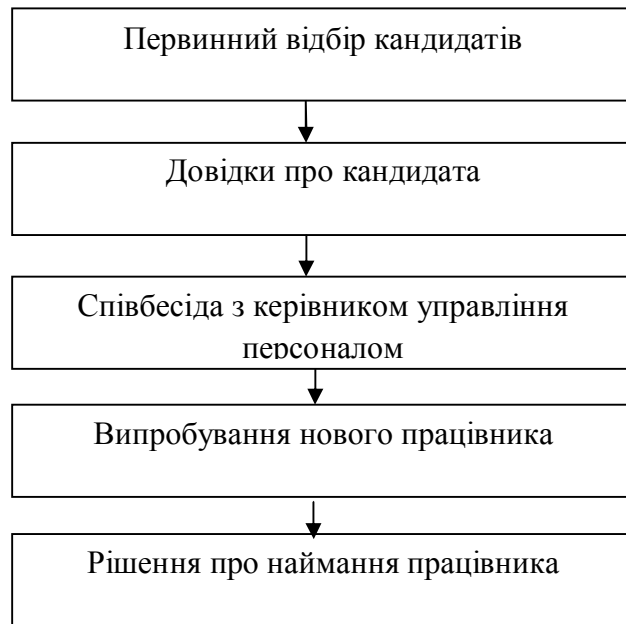


Рис. 2. Схема формування трудового колективу підприємства

На зниження трудової мотивації впливають не стільки технологічні, скільки організаційні особливості трудового процесу – робота нервова, напружена; погана організація праці; віддаленість робочого місця від місця проживання. Суттєве незадоволення у працівників викликано тим, що: не подобається професія, немає можливості підвищувати свою кваліфікацію, робота не вимагає самовіддачі, робота не має суспільного значення [8, с.170].

Існує справедлива думка багатьох учених, що висока мотиваційна роль заробітної плати пояснюється тим, що через її механізм забезпечуються першочергові потреби необхідні для нормальної життєдіяльності людини. При мотивуванні за допомогою матеріальних стимулів необхідно також враховувати неоднозначне відношення різних категорій працівників до заробітної плати. Останнє залежить від спрямованості людини, рівня її кваліфікації, віку, статі та ін. Для людей похилого віку орієнтація на отримання високого заробітку будь-яким шляхом не є найбільш привабливою. У даному випадку на першому місці можуть бути інтереси, пов'язані зі збереженням здоров'я, поваги, авторитету, іміджу тощо [8, с.170]. Мотивація є складовим елементом системи управління персоналом і спрямована на досягнення особистих інтересів працівника та спільних цілей діяльності підприємства. Оскільки в основі його потреб полягають інтереси, головними з яких є матеріальні, то для створення тривалих мотивів праці необхідно створювати такі умови, за яких працівник сприймав би свою працю як джерело справедливої матеріальної винагороди, основою професійного росту, визнання та об'єктивної оцінки його здібностей та результатів праці [10, с.112].

Низький рівень заробітної плати не сприяє зацікавленості працівників у досягненні високих результатів праці. Разом з тим, використовуючи дешеву робочу силу, підприємці не зацікавлені підвищувати продуктивність праці, вкладаючи кошти в оновлення виробничих фондів та розвиток персоналу. Дешева робоча сила зумовлює не лише низький рівень продуктивності праці, але й низьку якість продукції, та, у зв'язку з цим, її не конкурентоспроможність. Низький рівень заробітної плати є основною причиною небаченого розростання прихованого безробіття і значного падіння платоспроможного попиту населення. Отже, низький рівень заробітної плати є не лише наслідком, а однією із найголовніших причин тривалого перебування економіки України в кризовому стані. Тому надзвичайно важливим завданням є перебудова організації заробітної плати, проведення реформи з метою забезпечення поетапного підвищення заробітної плати і створення ефективного мотиваційного механізму, який ґрунтується на поєднанні

економічних стимулів і соціальних гарантій [11]. Мотиваційний клімат на підприємстві тісно пов'язаний з задоволеністю роботою, що обумовлено багатьма факторами. Найбільш цінною вважається та робота, де працівник відчуває власну необхідність, корисність. Цієї думки дотримуються переважно працівники похилого віку. Ті види робіт, де краща організація праці, кращий колектив, більш сприятливі умови праці, є більш привабливими для молодих працівників. Підвищенню професійно-кваліфікаційного рівня надають перевагу працівники старшого віку, причому з досягненням певної вікової межі ця закономірність починає знижуватись. Для останніх більше значення має також суспільне визнання, можливість відчувати корисність своєї роботи. Молодих працівників, віком до 25 років, більше цікавить забезпеченість нормальних санітарно-гігієнічних умов праці [8, с.179].

Отже, шляхів і способів мотивування працюючих досить багато. Для того, щоб вдало здійснювати мотивування трудової поведінки необхідно виявляти структуру мотивів і потреб, знати причини, що їх обумовлюють, за яких конкретно умов і яким чином можна відобразити визнання і націлити людей на досягнення більш високих кінцевих результатів. При ефективному поєднанні різноманітних факторів мотивації можна активізувати роботу працюючих, підвищити їх інтерес до неї, що сприяє самовдосконаленню і самореалізації [8, с.179].

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, було з'ясовано, що для ефективного управління персоналом машинобудівного підприємства необхідно поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та, найголовніше, трудової мотивації для розвитку здібностей працівників, стимулювання їх до виконання робіт вищого рівня. У сучасних умовах господарювання, формуючи систему управління персоналом, необхідно враховувати особливості як зовнішнього середовища, так і внутрішні фактори функціонування і розвитку промислового підприємства.

Список використаної літератури

1. Пожуєва Т. О. Стратегія управління персоналом – один із основних засобів підвищення праці / Т. О. Пожуєва // Гуманітарний вісник ЗДІА, 2010. – № 43. – 322 с.
2. Харківський Д. Ф. Результативність процесу управління персоналом організації / Д. Ф. Харківський, Є. О. Тимченко // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – 2011. – 105 с.
3. Вишневська Н. М. Організаційні аспекти вдосконалення управління персоналом організації / Н. М. Вишневська // Вісник. – 2011. – № 3 (16). – 174 с.
4. Горбатенко А. Ефективність управління персоналом підприємства / А. Горбатенко // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – 2011. – 75 с.
5. Омельченко О. Як оцінити працівника / О. Омельченко, М. Бойкова // Віче. – 2008. – № 12. – 82 с.
6. Паньков А. Адаптація персоналу / А. Паньков // Менеджер. – 2009. – 63 с.
7. Майсюра О. М. Організаційна культура в управлінні персоналом / О. М. Майсюра // Економіка та держава. – 2011. – № 9. – 93 с.
8. Червінська Л. П. Економіка праці: [навч. посіб.] / Л. П. Червінська. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 288 с.
9. Козак К. Б. Формування трудового колективу як основа ефективного управління персоналом / К. Б. Козак, К. С. Тофтул // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – 2011. – 123 с.
10. Кузнєцова Т. В. Мотивація трудової діяльності персоналу підприємства / Т. В. Кузнєцова, С. О. Яцелик // Вісник. – 2011. – № 3 (16). – 183 с.
11. Мороз С. В. Роль і значення заробітної плати в умовах трансформації економіки України [Електронний ресурс] / С. В. Мороз. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2011_6_1/140-146.pdf.

Прийнято до друку 27.06.2013